



MEDİPOL
UNV-ANKARA
ANKARA MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

DİJİTAL ÇAĞDA KÜLTÜRÜN DÖNÜŞÜMÜ VE ÖRTÜK BİLGİNİN GÖRÜNÜR HALE GELMESİ

Doç. Dr. Olcay OKUN
Ankara Medipol Üniversitesi İİSBF

Toffler'ın Üçüncü Dalgası

- ✓ Toffler'ın **Üçüncü Dalga** kavramı, sanayi toplumundan **bilgi temelli ve dijital topluma** geçişi ifade eder.
- ✓ **Dijitalizasyon**; verinin sayısallaşması, bilgi teknolojilerinin yaygınlaşması ve ağ yapılarının güçlenmesiyle bu dalganın temel itici gücüdür.
- ✓ **1. Dalga**: Avcı-toplayıcıdan tarım toplumuna geçiş.
- ✓ **2. Dalga**: Kitleselleşmenin esas olduğu sanayi toplumu.
- ✓ **3. Dalga**: Bilginin güç kaynağı olduğu **bilgi toplumdur**.
- ✓ **Bilgi toplumu, dijital çağın sosyolojik zeminidir**. Bu süreçte üretim, yönetim ve karar alma mekanizmaları dijital sistemler üzerinden yeniden şekillenmiştir.

- ✓ **Dijitalizasyon**, iş modellerinin teknolojiyle yeniden yapılandırılmasıdır.
- ✓ Dijitalizasyonda **bilgi** her şeyin başı ve merkezidir. Tüm süreçler bilgi üzerinden yapılandırılır. İş süreçleri dönüştürülür.
- ✓ Dijitalizasyon, dijital fırsatları kullanan iş modellerinin ve süreçlerinin yeniliğidir.
- ✓ Amaç; verimlilik artışı yanında **yeni gelir ve değer fırsatları** yaratmaktır.
- ✓ Dijitalizasyon, dijital teknolojilerin kullanılmasıdır; dijital bir işletmeye geçme sürecidir.
- ✓ **Dijital dönüşüm**, veriyi işleyerek kullanma sürecidir.

Örgüt Kültürünün Katmanları

- ✓ Organizasyonlar, kurumsallaşmış miras olarak devradıkları kültürleriyle birlikte varolurlar.
- ✓ **Görünür Katman:** Mimari, giysiler, diller ve ayinler.
- ✓ **Görünmez Katman:** Ortak değerler, inançlar ve normlar.
- ✓ Güçlü bir kültür, organizasyonu sektöründe ayrıştıtırır.
- ✓ **Sektöründe lider** ve fark edilir derecede ayrıışmış olan **her organizasyonun güçlü ve ayırt edici karakteristik özelliklere sahip bir kültürü vardır.**
- ✓ ***Kültür, dijital dönüşüm için ton belirleyici unsurdur.***

Kültür Nasıl Şekillenir?

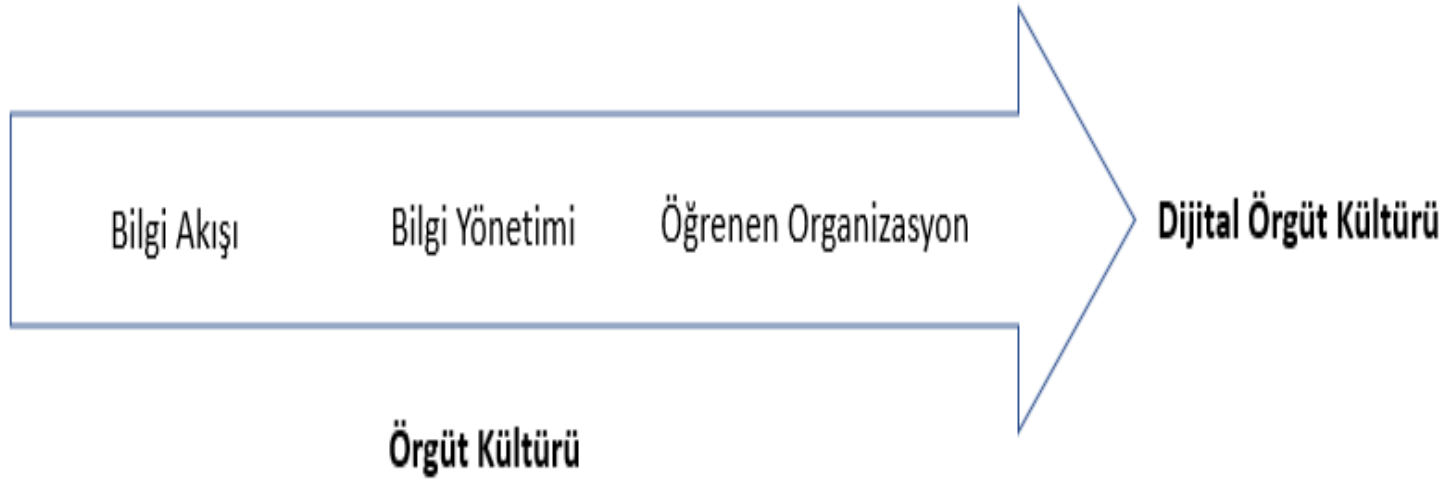
- ✓ **Kurucu Vizyonu:** Koç ve Sabancı gruplarında olduğu gibi, kurucunun değerleri örgüt kültürünün temelini oluşturur.
- ✓ **Zorluklarla Mücadele:** Türk Hava Yolları ve Arçelik, krizleri aşarken güçlü bir kurum kültürü geliştirmiştir.
- ✓ **Bilinçli Geliştirme:** ASELSAN ve TUSAŞ'ta sistematik iyileştirme ve kalite odaklı yönetim kültürü güçlendirir.
- ✓ Kültür, üyeler arasında ***kolektif kimlik ve enerji*** yaratır.

- ✓ **Dijital Çağ**, bilginin teknoloji aracılığıyla erişime sunulduğu evredir.
- ✓ **Dijital Kültür**; teknoloji üzerinden şekillenen ortak yaşam biçimidir.
- ✓ Örgüt kültürü ***nesiller boyunca üyeler arasında, kolektif bir kimlik ve bağlılık yaratır, üyeleri birbirine bağlar ve geleceğe dair bir vizyonu aydınlatmak ve ileriye doğru harekete geçme enerjisi*** verir.
- ✓ Dijital bir kültür, çevremizdeki ***sonsuz ikna edici teknolojinin ürünü ve yıkıcı teknolojik yeniliğin*** sonucudur.

- ✓ Örgüt kültürü örgütün normlarını ve beklentilerini ortaya koyarak ***dijital kültür için bir ton belirler ve hedef kitleyi dijital kültürü benimsemeye*** yönlendirir.
- ✓ Öğrenme artık bireysel değil, işletme düzeyinde bir sorumluluktur.
- ✓ Dijital çağda organizasyonlar, ***yazılım ve dijital hizmetler etrafında organize edilir ve yönetilir.***
- ✓ Ürünler, süreçler ve organizasyonların kültürleri dijital çağda dönüşerek dijitalleşir.

- ✓ Günümüzde internetin önemi, **benzersizlik veya yaşamı dönüştürme potansiyeli değil, sıradan doğası ve yaygınlığıdır.**
- ✓ Dünyayı derinden **'değiştirdiği' anlamında değil, toplumun kalıcı yapılarının içine düştüğü** anlamında konuya bakılmalıdır.
- ✓ Bu nedenle, çevrimiçi alan artık çevrimdışı "gerçek dünya"dan ayrı bir alan değil, çevrimdışı yaşamla tamamen bütünleşmiştir.

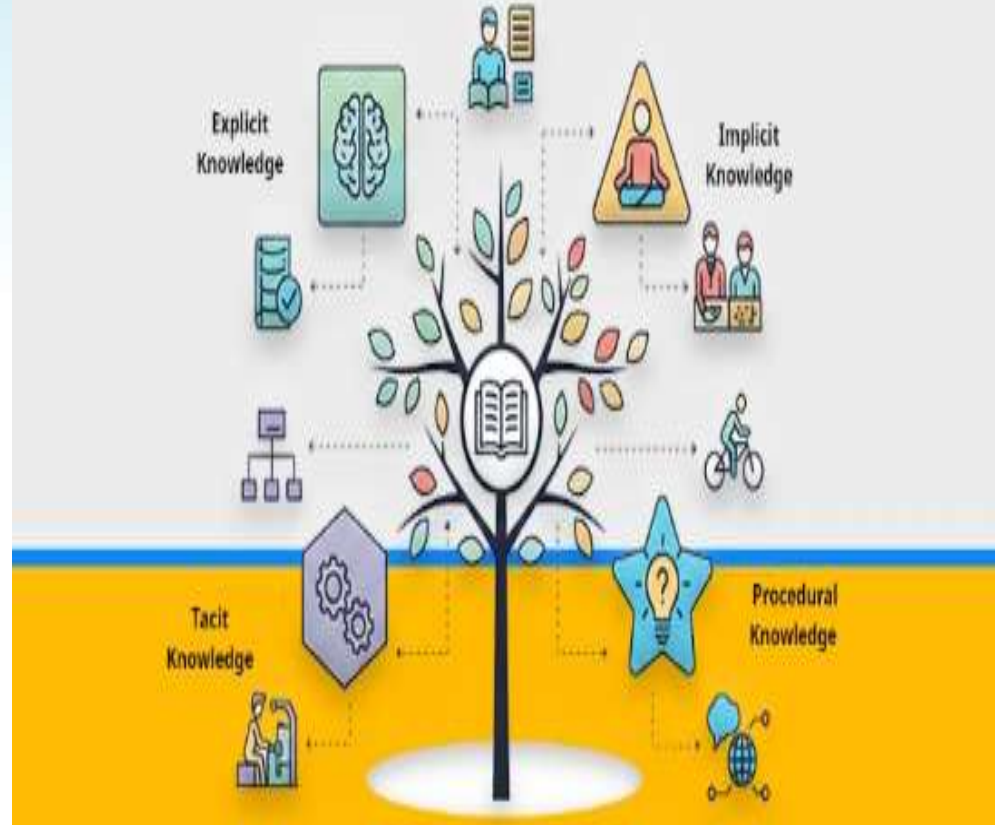
Bilgi örgüt kültürü içerisinde akarak kültürü dönüştürür.



Bilgi Türleri: Açık ve Örtük

Understanding Different Types of Knowledge

- ✓ **Açık Bilgi:** Kılavuzlar ve veri tabanları gibi kolay aktarılan bilgiler.
- ✓ **Örtük Bilgi:** Deneyimle edinilen ve ifade edilmesi zor pratikler.
- ✓ **Zımnî Bilgi:** Sezgisel uzmanlıklar (Örn: Liderlik, sosyal zeka).



Örtük Bilginin Özellikleri

- ✓ **Örtük bilgi kişisel ve bağlamsaldır.** Bireyin deneyimleriyle ve edinildiği özel bağlamla yakından bağlantılıdır.
- ✓ **Aktarılması zordur.** Temel unsurların sözlü olarak ifade edilmesi zor olduğundan, örtük bilginin paylaşılması için doğrudan etkileşim veya mentorluk şart olabilir.
- ✓ **Sezgiseldir.** Genellikle dersler veya eğitim yoluyla açıkça edinilmek yerine sezgisel ve içgüdüselidir.



Dijital Kültürün Gücü - Örtük Bilginin Görünür Olması

- ✓ Hiyerarşiyi zayıflatarak yatay iletişimi teşvik eder.
- ✓ Çalışanları karar verme sürecine doğrudan dahil eder.
- ✓ Yetenekli personeli organizasyona çeker.

Fırsat: Karmaşıklığı ve değişimi avantaja dönüştürür

- ✓ Dijital sistemler, iş yapma biçimlerini **izlere** dönüştürür.

Örnek: Bir kamu çalışanının dosya sınıflandırma sırası örtük bilginin izidir.

Anlatılar: "Geçen sefer burada hata yaptık" gibi deneyim paylaşımları değerlidir.

- ✓ Dijital kültürde insanlar bildiklerini saklamaz, paylaşır

- ✓ Dijital kültür, örtük bilginin “**farkında olunmadan paylaşıldığı**” bir bağlam yaratır.
- ✓ Dijital kültür bu bilgiyi **zorla değil, doğal süreçlerle** açığa çıkarır.
- ✓ Dijital sistemler yapma biçimlerini kaydeder. Kullanıcı farkında olmadan bilgi üretir.
- ✓ “Dijital kültür, örtük (tacit) bilginin bilinçli olarak değil; **etkileşim, iz bırakma ve işbirliği yoluyla kendiliğinden açığa çıktığı bir ortam yaratmaktadır.**”

Örtük Bilginin Görünür Hale Gelmesi

✓ *Davranışların Dijital İzlere Dönüşmesi*

Bir kamu çalışanının:

- Dosyayı nasıl sınıflandırdığı,
- Hangi sırayla işlem yaptığı,
- Hangi kısayolları kullandığı,

Örtük bilgi = Dijital işlem izi

“O işi Ahmet Bey çok iyi bilir.”

Dijital kültürde: “Sistem, en etkili iş yapma biçimini öğrenir.”

Örtük Bilginin Görünür Hale Gelmesi

✓ *Hikâyeleştirme ve Deneyim Paylaşımı*

“Bu süreçte şuna dikkat etmek gerekiyor...” “Geçen sefer burada hata yaptık...”

✓ *Bu anlatılar: yazılı dokümana girmez ama örtük bilginin özü buradadır.*

Yapay Zeka ve Kurumsal Hafıza

- ✓ Uzman davranışları algoritmik modellere dönüşür.
- ✓ **Kurumsal Hafıza:** Bireysel deneyimlerin rutinlere gömülmesidir.
- ✓ Kritik personelin ayrılması, hafıza kaybına neden olur.
- ✓ Sistem, zamanla en etkili iş yapma biçimini öğrenir

Sonuç

- ✓ Dijital çağda organizasyonların bugün, geçmişte öğrenilen dersler ile yeni, uyumlu, pozitif bir gelecek oluşturması gerekmektedir.
- ✓ Bu uyum ve dönüşüm süreci ise örgüt kültürünün dijital örgüt kültürüne dönüşümü ile sağlanacaktır.
- ✓ Dijital örgüt kültürü daha çok paylaşıma odaklıdır ve paylaşım, örtük bilgiyi daha açık hale getirir.

- ✓ Dijital Çağ; ekonomik yapıları, iş ve meslek tanımı ile işgücü piyasalarını, üretim biçimlerini etkileyip dönüştürmektedir.
- ✓ Bununla birlikte toplumsal yaşam ile kültürel yapı da dijital çağ ile birlikte yeniden yapılanmakta, ***kamu veya özel sektör tarafından sunulun hizmetler baştan aşağı değişmekte ve yönetim anlayışı yeniden şekillendirilmektedir.***

Geleneksel örgüt kültürü bir kütüphanedeki tozlu raflar gibiyse; dijital örgüt kültürü, herkesin sürekli yeni sayfalar eklediği ve her bilginin anında arama motoruna düştüğü canlı, etkileşimli bir veri merkezidir.